Научная статья
https://doi.org/10.24412/2220-2404-2026-11-4
УДК 331.108:005.8

Attribution
cc by

ПРОБЛЕМЫ И НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ ВЛАДИМИРСКОЙ ОБЛАСТИ

Гусев А.А.
Университет «Синергия»

Аннотация. *В условиях ограниченности трудовых ресурсов особую актуальность приобретает совершенствование управления человеческими ресурсами в проектной деятельности организаций. Цель исследования – обосновать направления совершенствования управления человеческими ресурсами в проектной деятельности организаций Владимирской области с учётом ограничений регионального рынка труда. Информационную базу составили официальные статистические данные за 2023–2024 гг., региональные документы и научные публикации. Использованы системный, процессный и компетентностный подходы, методы сравнительного и динамического анализа. Установлено сокращение численности безработных при сохранении высокого спроса на специалистов, что ограничивает возможности внешнего найма. Выявлены кадровые риски, связанные с несвоевременным планированием, несоответствием компетенций, неравномерной загрузкой сотрудников и потерей проектных знаний. Предложены механизмы прогнозирования кадровой потребности, развития компетенций, формирования внутреннего резерва, распределения ответственности и HR-аналитики. Обоснована необходимость интеграции кадрового планирования с управлением проектами. Практическая эффективность предложенных мер требует дальнейшей эмпирической проверки.*

Ключевые слова: *управление человеческими ресурсами; проектная деятельность; проектная команда; проектный офис; HR-аналитика; компетенции; Владимирская область; региональный рынок труда.*

Финансирование**:** *инициативная работа.*

Original article

PROBLEMS AND DIRECTIONS FOR IMPROVING HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN PROJECT ACTIVITIES OF ORGANIZATIONS IN VLADIMIR OBLAST

Artem A. Gusev
Synergy University

Abstract*. In conditions of limited labor resources, the improvement of human resource management in the project activities of organizations is of particular relevance. The purpose of the study is to substantiate the directions of improving human resource management in the project activities of organizations in the Vladimir region, taking into account the limitations of the regional labor market. The information base consists of official statistical data for 2023-2024, regional documents and scientific publications. The system, process and competence approaches, methods of comparative and dynamic analysis are used. A reduction in the number of unemployed has been established while maintaining high demand for specialists, which limits the possibilities of external recruitment. Personnel risks associated with late planning, mismatch of competencies, uneven workload of employees and loss of project knowledge have been identified. The mechanisms of forecasting personnel needs, competence development, internal reserve formation, responsibility allocation and HR analytics are proposed. The necessity of integrating HR planning with project management is substantiated. The practical effectiveness of the proposed measures requires further empirical verification.*

Keywords*: human resource management, project activity, project team, project management office, HR analytics, competencies, Vladimir Oblast, regional labour market.*

Funding**:** *Independent work.*

Введение.

Проектная деятельность организаций требует не только подбора специалистов, но и своевременного формирования межфункциональных команд, распределения ролей и ответственности, согласования загрузки и сохранения накопленных знаний. Поэтому управление человеческими ресурсами проекта охватывает планирование кадровой потребности, развитие компетенций и координацию участников [1–4]. Сроки и результаты реализации проектов зависят именно от того, насколько согласованно выстроены эти процессы.

Предложение труда ограничено, и это заставляет иначе смотреть на поставленные задачи. Во Владимирской области среднегодовая численность безработных по методологии международной организации труда (МОТ) сократилась с 14,4 тыс. человек в 2023 г. до 13,5 тыс. в 2024 г. На 1 января 2025 г. работодатели заявили 18,5 тыс. вакансий, а коэффициент напряженности регистрируемого рынка труда составил 0,1 человека на вакансию [5; 6]. Показатели получены в разных

© Гусев А.А, 2026

системах учета, поэтому напрямую их сопоставлять нельзя, но они дают схожую картину: работодателю трудно оперативно найти специалистов со стороны для проектных задач.

Внутренние механизмы планирования и распределения кадровых ресурсов в этих условиях приобретают все большую значимость [7]. В научной литературе анализируют компетентностный подход, цифровые HR-инструменты, повышение прозрачности загрузки сотрудников [8-10]. В исследованиях Легостаевой, Задоренко, Сладковой с соавторами раскрыты особенности управления персоналом региональных проектов, ограничения HR-аналитики в федеральных органах власти [11].

Потанина и Жаглин провели исследование региональной кадровой политики [12].

В представленных исследованиях сформирована основа для анализа, хотя выводы работ не всегда применимы к управлению командами проектов в организациях Владимирской области.

Переход от общей оценки кадровой ситуации в регионе к конкретным решениям о составе, компетенциях и загрузке проектных команд пока остается слабо проработанным вопросом, хотя смежные темы кадрового обеспечения проектной деятельности уже получили развитие в специализированных работах.

Скворцова изучила межсекторные способы удовлетворения кадровой потребности, Ошурков с соавторами предлагают алгоритмическое распределение ресурсов ИТ-проектов [13; 14].

Зарубежные источники делают акцент на адаптивном управлении, развитии компетенций и гибридных формах работы [15; 16], но именно практический шаг – от диагностики к решению – в них описан недостаточно подробно.

Таким образом, проблема исследования заключается в недостаточной увязке региональных кадровых ограничений с внутриорганизационным планированием проектных ресурсов.

Цель исследования – обосновать направления совершенствования управления человеческими ресурсами в проектной деятельности организаций Владимирской области.

Материалы и методы.

Материалами исследования послужили вторичные данные о рынке труда Владимирской области за 2023–2024 гг.: публикации Владимирстата, региональные нормативные и программные документы 2024–2025 гг., материалы национального проекта «Кадры», а также отечественные и зарубежные работы 2021–2025 гг. по управлению проектными командами, компетенциями и HR-процессами [1-21].

Использованы системный, процессный и компетентностный подходы, контент-анализ литературы и документов, сравнительный и динамический анализ статистики. Среднегодовые показатели занятости и безработицы за 2023–2024 гг. определены как средние четырех квартальных значений; изменения рассчитаны относительно 2023 г. Показатели безработицы по методологии МОТ и напряженности регистрируемого рынка труда не отождествлялись.

Результаты. Обсуждение.

Данные из таблицы 1 показывают, что в 2024 г. среднегодовая занятость выросла с 698,7 до 702,2 тыс. человек (на 0,5 %), тогда как численность безработных по методологии МОТ сократилась с 14,4 до 13,5 тыс. (на 6,3 %). Число заявленных вакансий на 1 января следующего года снизилось с 20,0 до 18,5 тыс. (на 7,5 %), однако, коэффициент напряженности регистрируемого рынка труда на 1 января 2025 г. составил лишь 0,1 человека на вакансию.

Динамика трех показателей на рисунке 1 наглядно отражает сочетание роста занятости, сокращения безработицы и сохраняющегося спроса работодателей. Поскольку вакансии и безработица учитываются по различным методологиям, их нельзя непосредственно сопоставлять как единый баланс спроса и предложения. Тем не менее, совокупность данных указывает на ограниченность быстрого внешнего найма для критических проектных ролей.

Таблица 1 – Параметры регионального рынка труда и кадрового прогноза, релевантные для проектных команд.

Показатель	**2023 г.**	**2024 г.**	**Вывод для проектной деятельности**
Среднегодовая численность занятых, тыс. чел.	698,7	702,2	Рост на 0,5 % не формирует значимого резерва для экстренного внешнего подбора.
Среднегодовая численность безработных по методологии МОТ, тыс. чел.	14,4	13,5	Снижение на 6,3 % сужает доступный пул кандидатов.
Уровень безработицы, % рабочей силы	2,0	1,9	Точечный поиск дефицитных специалистов требует раннего планирования.
Заявленная работодателями потребность, тыс. вакансий на 1 января следующего года	20,0	18,5	Спрос работодателей остается высоким даже при снижении числа вакансий.
Коэффициент напряженности регистрируемого рынка, чел. на вакансию	–	0,1	Внешний найм не может быть единственным источником критических проектных ролей.
Потребность в подготовке рабочих и специалистов, тыс. чел. в год	–	12,6–14,7 2024–2028 гг.	Нужна связка проектного портфеля с образовательными и внутренними программами развития.

© Гусев А.А, 2026

Примечание. Первые три строки рассчитаны автором по квартальным данным Владимирстата [5]; данные о вакансиях и коэффициенте напряженности – [6]; прогноз потребности в подготовке кадров – [20].

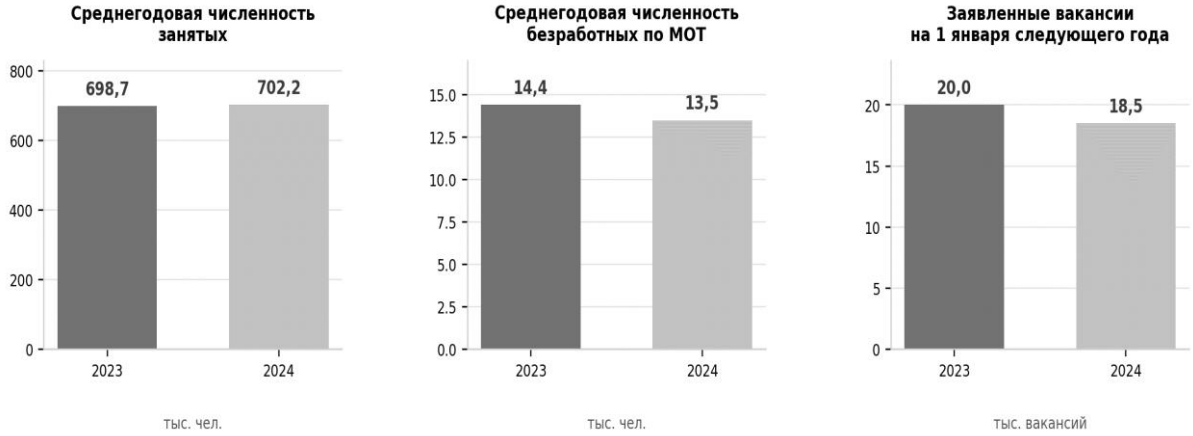


Рисунок 1 – Изменение показателей регионального рынка труда.
Источник: рассчитано автором по данным [5. 6].

Приведенный в таблице 1 прогноз потребности в подготовке рабочих и специалистов (12,6–14,7 тыс. человек ежегодно в 2024–2028 гг.) дополняет краткосрочные показатели рынка труда. Согласно региональному прогнозу, общая кадровая потребность оценивается в 660,8 тыс. человек в 2025 г. и 675,7 тыс. к 2029 г., а замещающая потребность – в 31,1 и 28,0 тыс. человек соответственно [20]. Эти оценки не равны числу открытых вакансий и тем более проектных позиций: они характеризуют более широкий кадровый спрос. Для организаций это аргумент в пользу заблаговременного планирования ресурсной обеспеченности портфеля проектов и развития внутренних специалистов.

Сопоставление статистики и литературы позволило выделить четыре аналитически обоснованных риска:

- позднее определение потребности в проектных ролях;
- несовпадение компетенций сотрудников с задачами команды;
- несогласованность планов и фактической загрузки;
- потерю знаний после завершения проектов.

Это не результаты обследования конкретных организаций области, а проблемные направления, выведенные из анализа источников.

В таблице 2 каждому направлению сопоставлены предлагаемый механизм, показатель контроля и ответственные участники. Дополнительно в ней выделены вопросы двойного подчинения, мотивации и перегрузки как самостоятельные управленческие аспекты. Такой переход от диагностики условий к инструментам управления составляет основной прикладной результат исследования.

Таблица 2 – Контур совершенствования управления человеческими ресурсами в проектной деятельности.

Проблемный узел	**Предлагаемый механизм**	**Показатель контроля**	**Ответственный контур**
Позднее выявление дефицита специалистов	Скользящий прогноз потребности на 90 и 180 дней по ролям, компетенциям и эквиваленту полной занятости; увязка с портфелем проектов.	Доля критических ролей, обеспеченных ресурсами до начала этапа; отклонение плановой и фактической загрузки.	Проектный офис, HR, руководители функций
Несоответствие роли и компетенций	Паспорт проектных компетенций и внутренний пул специалистов с подтвержденным уровнем профессиональных, проектных, цифровых и командных навыков.	Покрытие критических ролей компетентными исполнителями, %; время комплектования роли.	HR-бизнес-партнер, руководитель проекта
Неясность ответственности при двойном подчинении	RACI-матрица для ключевых результатов, соглашение о выделении ресурса и регулярный обзор приоритетов портфеля.	Доля задач с единственным утверждающим; число конфликтов приоритета и среднее время их разрешения.	Руководитель проекта, функциональный руководитель
Фрагментарная мотивация и риск перегрузки	Сочетание оценки индивидуального вклада, командного результата, обучения и нематериального признания; короткие пульс-опросы нагрузки и вовлеченности.	Текучесть в команде; доля переработок; индекс вовлеченности; выполнение контрольных точек.	Руководитель проекта, HR
Потеря опыта и отсутствие данных для решений	Проектная HR-панель: загрузка, компетенции, риски и уроки проекта; обязательная ретроспектива при закрытии этапа.	Точность прогноза ресурсной потребности; доля уроков, использованных в новом проекте.	Проектный офис, аналитик HR

Источник: составлено автором на основе [1–4, 9, 10, 13. 14].

© Гусев А.А, 2026

Связь выявленных ограничений с жизненным циклом проекта имеет различный характер. На стадии инициации особое внимание уделяется ранней оценке критических ролей при ограниченной доступности внешних кандидатов. На стадии планирования проводится оценка численности исполнителей, соответствия компетенций, периода участия и доли рабочего времени. На стадии реализации ключевыми задачами являются разрешение конфликтов приоритетов между проектами и мониторинг перегрузки. На стадии завершения проекта фиксируются приобретенные компетенции, документируются решения и возвращаются сведения о доступности сотрудников в общий ресурсный пул. В предлагаемой аналитической интерпретации отражены выявленные связи.

Для применения предложенного контура необходимо выделить три группы данных:

- внешние (показатели рынка труда, прогноз подготовки специалистов);
- портфельные (календарь проектов, критические роли, периоды занятости);
- организационные (паспорта компетенций, фактическая загрузка, доступность работников).

При последовательном использовании данных формируется следующий порядок действий:

1. Прогноз потребности.
2. Выявление разрывов компетенций.
3. Принятие решения о внутреннем перераспределении, обучении или найме.
4. Согласование ответственности.
5. Контроль кадровых и проектных индикаторов.

Исследование показало, что планируя человеческие ресурсы проектной деятельности, нельзя игнорировать специфику рынка труда региона, а именно в нашем исследовании по Владимирской области. Безработных становится меньше, а потребность работодателей в специалистах остается высокой – и это сужает возможности оперативно привлекать кадры извне. Поэтому на первый план выходят заблаговременное определение кадровой потребности, развитие внутренних компетенций сотрудников и рациональное распределение их между проектами. Региональная статистика при этом дает представление лишь об общих условиях кадрового обеспечения – оценить по ней распространенность организационных проблем в конкретных проектных командах не получится.

Предложенные направления работы вписываются в логику национального проекта «Кадры», который предполагает прогнозирование кадровой потребности и развитие профессиональных компетенций [21]. Для Владимирской области их практическая ценность заключается в том, что региональные кадровые ограничения можно учитывать уже на уровне внутриорганизационных управленческих решений. Но насколько предложенный механизм эффективен – вопрос, требующий эмпирической проверки.

Дальнейшее исследование логично направить на изучение практики управления человеческими ресурсами в организациях региона и на оценку того, как предложенные меры влияют на кадровую обеспеченность и результаты проектной деятельности.

Заключение.

Проведенный анализ показал, что для организаций Владимирской области кадровый риск проектной деятельности формируется на фоне низкой безработицы, ограниченного внешнего резерва и сохранения значительного спроса работодателей. Рост среднегодовой занятости в 2024 г. не отменяет сужения пула безработных, а региональный прогноз подтверждает долгосрочную потребность в квалифицированных кадрах. Поэтому стратегия «найти сотрудника после открытия вакансии» недостаточна для критических проектных ролей.

Основным результатом является контур проектного управления человеческими ресурсами, объединяющий прогноз ресурсной потребности, паспорта компетенций, внутренний пул, RACI-распределение ответственности, систему мотивации и HR-аналитику. Его применение позволяет перевести кадровую работу из обслуживающей функции в элемент управления проектными рисками и портфелем проектов.

Практическая ценность предложений определяется возможностью начать внедрение с измеримых показателей обеспеченности критических ролей, отклонения загрузки и времени комплектования команды. Для эмпирической проверки необходимо провести пилотирование в организациях разных отраслей Владимирской области и сопоставить результаты до и после внедрения предложенного контура.

Конфликт интересов

Не указан.

Рецензия

Все статьи проходят рецензирование в формате double-blind peer review (рецензенту неизвестны имя и должность автора, автору неизвестны имя и должность рецензента). Рецензия может быть предоставлена заинтересованным лицам по запросу.

Conflict of Interest

None declared.

Review

All articles are reviewed in the double-blind peer review format (the reviewer does not know the name and position of the author, the author does not know the name and position of the reviewer). The review can be provided to interested persons upon request.

Список источников:

1. Ильина О. Н. Управление человеческими ресурсами проекта // Управление проектами. Фундаментальный курс / под ред. О. Н. Ильиной, В. М. Аньшина. М.: Издательский дом НИУ ВШЭ, 2021. Гл. 18.

2. Корнеева И. В. Управление человеческими ресурсами проекта: технология, специфика и риски // Известия высших учебных заведений. Серия "Экономика, финансы и управление производством". 2021. № 2(48). С. 64-71. DOI: 10.6060/ivecofin.2021482.536 EDN: ALIXGV

© Гусев А.А, 2026

3. Корнеева И. В., Конищева Е. М. Эффективность управления человеческими ресурсами проекта: проблемы и решения // Нормирование и оплата труда в промышленности. 2020. № 11. С. 8-24. DOI: 10.33920/pro-3-2011-01 EDN: ZAVDRG

4. Гончаренко А. Ю. Управление человеческими ресурсами в ИТ-проектах: методология и практика. М.: ИНФРА-М, 2021. 208 с. ISBN: 978-5-16-005816-9

5. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Владимирской области. Занятость и безработица во Владимирской области в октябре-декабре 2024 года. Владимир, 2025. URL: https://33.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/1241-1-24-4.pdf (дата обращения: 02.11.2026).

6. Постановление Правительства Владимирской области от 27.06.2025 № 369 "О внесении изменений в постановление администрации Владимирской области от 23.09.2016 № 840". URL: https://base.garant.ru/412257428/ (дата обращения: 02.11.2026).

7. Сладкова Н. М., Воскресенская О. А., Петрова С. А. Зрелость кадровой службы как условие клиентоцентричности при работе с внутренним клиентом в органах государственной власти // Социально-трудовые исследования. 2023. Т. 53, № 4. С. 143-156. DOI: 10.34022/2658-3712-2023-53-4-143-156 EDN: JKPNRQ

8. Григорян И. В. Гибридная и удаленная работа: как сохранить эффективность проектных команд // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2022. Т. 11, № 5. С. 61-65. DOI: 10.12737/2305-7807-2022-11-5-61-65 EDN: SNMVTU

9. Карусевич Т. Е. Управление человеческими ресурсами ИТ-проекта: учебное пособие. М.: РТУ МИРЭА, 2023. 79 с. ISBN: 978-5-7339-1755-9

10. Тахумова О. В., Фишер Е. А., Малина И. В., Емченко А. В. Современные тенденции внедрения информационных технологий в управление персоналом: анализ, проблемы и перспективы // Экономика: теория и практика. 2025. № 2(78). С. 67-73. DOI: 10.31429/2224042X_2025_78_67 EDN: EFYBNQ

11. Легостаева С. А., Задоренко И. О. Особенности управления персоналом в региональных проектах // Лидерство и менеджмент. 2023. Т. 10, № 2. С. 507-522. DOI: 10.18334/lim.10.2.117466 EDN: GPXSUI

12. Потанина И. В., Жаглин Г. К. Реализация кадровой политики в единой системе публичной власти в субъектах Российской Федерации // Регион: системы, экономика, управление. 2024. № 4(67). С. 119-124. DOI: 10.22394/1997-4469-2024-67-4-119-124 EDN: PHFORK

13. Скворцова М. А. Трансформация подходов к удовлетворению кадровой потребности предприятий в рамках применения института проектного управления в целях обеспечения технологического лидерства России // Journal of Economic Regulation. 2025. Т. 16, № 1. С. 36-45. DOI: 10.17835/2078-5429.2025.16.1.036-045 EDN: JDXHCK

14. Ошурков В. А., Васильев Д. В., Волщуков Ю. Н., Макашова В. Н., Макашов П. Л. Использование технологий искусственного интеллекта для управления человеческими ресурсами в ИТ-проектах // Научные исследования и разработки. Российский журнал управления проектами. 2025. Т. 14, № 4. С. 20-27. DOI: 10.12737/2587-6279-2025-14-4-20-27 EDN: VFTRMK

15. Project Management Institute. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide). 7th ed. Newtown Square, PA: Project Management Institute, 2021.

16. Project Management Institute. Pulse of the Profession 2024: The Future of Project Work: Moving Past Office-Centric Models. 2024. URL: https://www.pmi.org/learning/thought-leadership/future-of-project-work (accessed: 02.11.2026).

17. OECD. OECD Employment Outlook 2024: The Net-Zero Transition and the Labour Market. Paris: OECD Publishing, 2024. DOI: 10.1787/ac8b3538-en

18. World Economic Forum. The Future of Jobs Report 2025. Geneva: World Economic Forum, 2025. URL: https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/ (accessed: 02.11.2026).

19. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Владимирской области. Владимирская область в 2024 году: статистический сборник. Владимир, 2025. URL: https://33.rosstat.gov.ru/publication_collection/document/28213 (дата обращения: 02.11.2026).

20. Указ Губернатора Владимирской области от 06.12.2024 № 129 "О внесении изменения в Указ Губернатора Владимирской области от 02.06.2009 № 10". URL: https://vedom.ru/file/8iExHWyrR_WWhUGnWcwe3Q (дата обращения: 02.11.2026).

21. Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации. Национальный проект "Кадры". 2025. URL: https://mintrud.gov.ru/ministry/programms/nacproekt_kadry (дата обращения: 02.11.2026).

References:

1. Ilyina O. N. Project human resource management // Project management. Fundamental course / edited by O. N. Ilyina, V. M. Anshin. Moscow: HSE Publishing House, 2021. Ch. 18.

2. Korneeva I. V. Human resource management of the project: technology, specifics and risks // Izvestiya vysshikh uchebnykh zavedeniy. The series "Economics, Finance and production Management". 2021. No. 2(48). PP. 64-71. DOI: 10.6060/ivecofin.2021482.536 EDN: ALIXGV

3. Korneeva I. V., Konishcheva E. M. Effectiveness of project human resource management: problems and solutions // Rationing and remuneration in industry. 2020. No. 11. pp. 8-24. DOI: 10.33920/pro-3-2011-01 EDN: ZAVDRG

4. Goncharenko A. Y. Human resource management in IT projects: methodology and practice. Moscow: INFRA-M, 2021. 208 p. ISBN: 978-5-16-005816-9

5. Territorial body of the Federal State Statistics Service for the Vladimir Region. Employment and unemployment in the Vladimir region in October-December 2024. Vladimir, 2025. URL: https://33.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/1241-1-24-4.pdf (date of reference: 11/22/2026).

6. Decree of the Government of the Vladimir Region dated 06/27/2025 No. 369 "On Amendments to the Decree of the Administration of the Vladimir Region dated 09/23/2016 No. 840". URL: https://base .garant.ru/412257428 / (date of access: 02.11.2026).

7. Sladkova N. M., Voskresenskaya O. A., Petrova S. A. Maturity of the HR department as a condition of client-centricity when working with an internal client in government agencies // Social and labor research. 2023. Vol. 53, No. 4. pp. 143-156. DOI: 10.34022/2658-3712-2023-53-4-143-156 EDN: JKPNRQ

© Гусев А.А, 2026

8. Grigoryan I. V. Hybrid and remote work: how to maintain the effectiveness of project teams // Personnel and intellectual resource management in Russia. 2022. Vol. 11, No. 5. PP. 61-65. DOI: 10.12737/2305-7807-2022-11-5-61-65 EDN: SNMVTU

9. Karusevich T. E. Human resource management of an IT project: a textbook. Moscow: RTU MIREA, 2023. 79 p. ISBN: 978-5-7339-1755-9

10. Takhumova O. V., Fischer E. A., Malina I. V., Yemchenko A.V. Current trends in the introduction of information technology in personnel management: analysis, problems and prospects // Economics: theory and practice. 2025. No. 2(78). PP. 67-73. DOI: 10.31429/2224042X_2025_78_67 EDN: EFYBNQ

11. Legostaeva S. A., Zadorenko I. O. Features of personnel management in regional projects // Leadership and management. 2023. Vol. 10, No. 2. pp. 507-522. DOI: 10.18334/lim.10.2.117466 EDN: GPXSUI

12. Potanina I. V., Zhaglin G. K. Implementation of personnel policy in the unified system of public authority in the subjects of the Russian Federation // Region: systems, economics, management. 2024. No. 4(67). PP. 119-124. DOI: 10.22394/1997-4469-2024-67-4-119-124 EDN: PHFORK

13. Skvortsova M. A. Transformation of approaches to meeting the personnel needs of enterprises within the framework of the Institute of Project Management in order to ensure technological leadership in Russia // Journal of Economic Regulation. 2025. Vol. 16, No. 1. pp. 36-45. DOI: 10.17835/2078-5429.2025.16.1.036-045 EDN: JDXHCK

14. Oshurkov V. A., Vasiliev D. V., Volshchukov Yu. N., Makashova V. N., Makashov P. L. The use of artificial intelligence technologies for human resource management in IT projects // Scientific research and development. Russian Journal of Project Management. 2025. Vol. 14, No. 4. pp. 20-27. DOI: 10.12737/2587-6279-2025-14-4-20-27 EDN: VFTRMK

15. Project Management Institute. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide). 7th ed. Newtown Square, PA: Project Management Institute, 2021.

16. Project Management Institute. Pulse of the Profession 2024: The Future of Project Work: Moving Past Office-Centric Models. 2024. URL: https://www.pmi.org/learning/thought-leadership/future-of-project-work (accessed: 02.11.2026).

17. OECD. OECD Employment Outlook 2024: The Net-Zero Transition and the Labour Market. Paris: OECD Publishing, 2024. DOI: 10.1787/ac8b3538-en

18. World Economic Forum. The Future of Jobs Report 2025. Geneva: World Economic Forum, 2025. URL: https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/ (accessed: 02.11.2026).

19. Territorial body of the Federal State Statistics Service for the Vladimir Region. Vladimir Region in 2024: a statistical collection. Vladimir, 2025. URL: https://33.rosstat.gov.ru/publication_collection/document/28213 (date of application: 11/22/2026).

20. Decree of the Governor of the Vladimir Region dated 12/06/2024 No. 129 "On Amendments to the Decree of the Governor of the Vladimir Region dated 06/02/2009 No. 10". URL: https://vedom.ru/file/8iExHWyrR_WWhUGnWcwe3Q (date of request: 02.11.2026).

21. Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation. The national project "Cadres". 2025. URL: https://mintrud.gov.ru/ministry/programms/nacproekt_kadry (date of request: 02.11.2026).

Информация об авторе:
Гусев Артем Александрович, аспирант, Университет «Синергия», Gus3ff.ar7@yandex.ru
Artyom A. Gusev, Postgraduate student, Synergy University

Статья поступила в редакцию / The article was submitted 02.11.2026;
Одобрена после рецензирования / Approved after reviewing 17.11.2026;
Принята к публикации / Accepted for publication 20.11.2026.
Автором окончательный вариант рукописи одобрен.

© Гусев А.А, 2026